



Information Overload

.....
**Research Study zur Vermeidung von
Informationsüberlastung im Back Office Bereich**

Global Research Journal – Special Edition
ISSN 2190-0388

■ Management Summary

Wie können wir die „richtigen“ Informationen aus der Datenflut filtern?

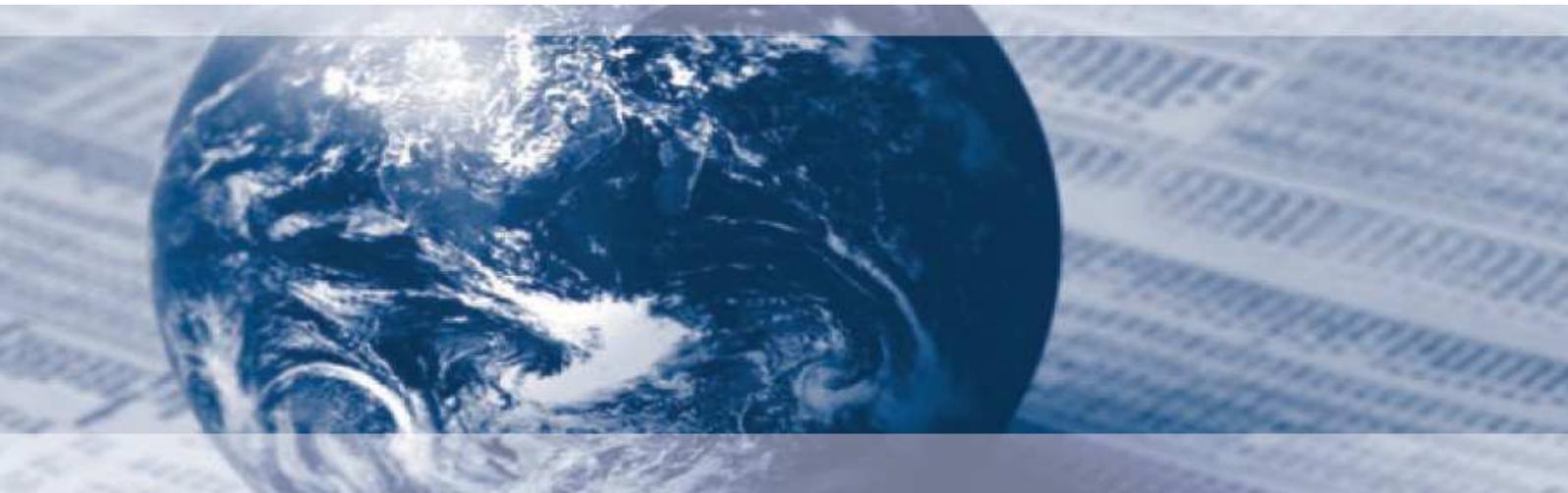
Organisationen und ihre Mitarbeiter sehen sich beim Eintritt in die Informationsgesellschaft mit völlig neuen Problemen konfrontiert. Daten kommen aus nahezu unendlich vielen Quellen und sind überall und zu jeder Zeit abrufbar. Durch geringere Produktivität und verminderte Innovationskraft kostet diese Überlastung Organisationen nicht nur viel Geld, sie schadet auch den Mitarbeitern, insbesondere durch gesundheitliche Schäden und einer Verzerrung der Work-Life-Balance. Die Information als Grundlage zur Entscheidungsfindung ist unabdingbar und die Kunst die „richtige“ Information herauszufiltern, wird durch die Masse der Daten immer schwieriger. Dieses Global Research Journal – Special Edition gibt dem Leser einen ersten Überblick über den Status Quo in Deutschland und befasst sich auch mit Optimierungsstrategien im Umgang mit der Datenflut.

■ Das Überlastungsproblem

Immer mehr Information stehen den Entscheidern zur Verfügung

Der Wandel unserer Gesellschaft weg von der Industrie- hin zur Informationsgesellschaft, hat sich in den letzten Jahren unwiderruflich vollzogen. So sind Computer, Notebooks und Mobiltelefone, die von jedem Ort der Welt auf das Internet zugreifen können, aus unserem Leben nicht mehr wegzudenken. Diese Weiterentwicklung bietet die Chance Entscheidungen zu treffen, die durch aktuelle und breit gefächerte Informationen gestützt werden. Hierbei entsteht aber auch ein Problem: Der Mensch versucht seine Entscheidungen durch möglichst viele Informationen abzusichern. Diese werden ihm durch die fortwährende Entwicklung der Informations- und Kommunikationssysteme immer schneller und in größeren Mengen zur Verfügung gestellt. Das bedeutet jedoch nicht unbedingt, dass diese quantitative Steigerung auch eine qualitative Informationszunahme beinhaltet. Das Individuum jedenfalls wird immer das Gefühl haben, längst nicht alle verfügbaren, ja nicht einmal die notwendigen Informationen zu kennen. Das Ergebnis sind zu viele Informationen, die zu einer Überlastung führen und so kontraproduktiv wirken. Dies kann in einer Entscheidungsunfähigkeit gipfeln oder im schlechtesten Fall zu einer falschen Entscheidung führen. Dadurch, dass heute mehr als 18 Millionen Computerarbeitsplätze in Deutschland existieren, ist die Informationsüberlastung in Organisationen zu einer Massenerscheinung geworden. In der Folge führt dies zu erheblichen Leistungseinbußen und Kosten in Organisationen.

Technologiesierung, Globalisierung und Mobilisierung gelten als Beschleuniger der Informationsüberlastung



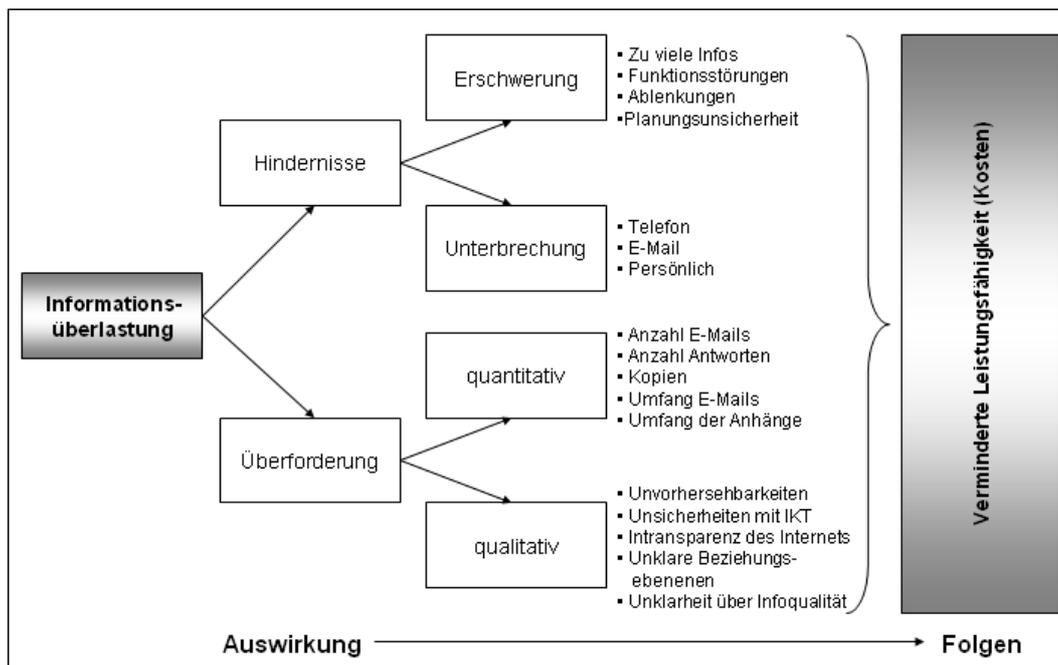
Information Overload kostete die US-Wirtschaft 2008 bis zu 650 Mrd. US \$

(Basex Studie 2009)

Nach einer Untersuchung des Forschungsinstitutes Basex (Information Overload Strategies: The impact on the knowledge organization) lagen die Kosten durch Informationsüberlastung im Jahr 2008 für die gesamte US-Wirtschaft bei ca. 650 Mrd. US \$. Das ist mehr als das Doppelte des diesjährigen Bundeshaushaltes. In dieser enormen Summe sind Folgekosten, durch z.B. verringerte Innovationskraft noch nicht enthalten.

Der Überfluss von Informationen führt unter anderem zur Unfähigkeit, Arbeitsanforderungen zu gewichten und Informationen zu verarbeiten. Arbeiten müssen ständig unterbrochen und neu aufgenommen werden. Information Overload ist zweifelsohne eine der größten Herausforderungen für Organisationen in unserer Zeit. Dieser Information Overload soll deshalb im Folgenden untersucht und analysiert werden, um dann Maßnahmen zu dessen Eindämmung zu erörtern.

Graphik 1: Die Folgen der Informationsüberlastung



Charakterisierung der Informationsüberlastung

Information Overload ist immer in einem Zeit- und Kapazitätsproblem begründet

Informationsüberlastung ist per se ein negativ behafteter Begriff, der für den Betroffenen oder die Organisation etwas Unangenehmes mit sich bringt und auf ein Zeit- und Kapazitätsproblem hindeutet. Dies bietet bewusst eine Spanne, da der exakte Zeitpunkt an dem eine Informationsüberlastung auftritt, kaum zu bestimmen ist. Denn der Übergang von keiner Überlastung zu einer Belastung ist fließend, da die einhergehende dysfunktionale Wirkung auch kontinuierlich zunimmt.

Information Overload hat ferner sowohl objektive, als auch subjektive Dimensionen:

Objektive Dimension der Informationsüberlastung

Objektiv nimmt die Anzahl der vorhandenen Daten exponentiell zu und es gibt keine Anhaltspunkte, dass es einen gegenläufigen Trend geben wird. Dieser aus einem freien Informationsmarkt resultierende Prozess, ist unabhängig vom betroffenen Subjekt nachvollziehbar.

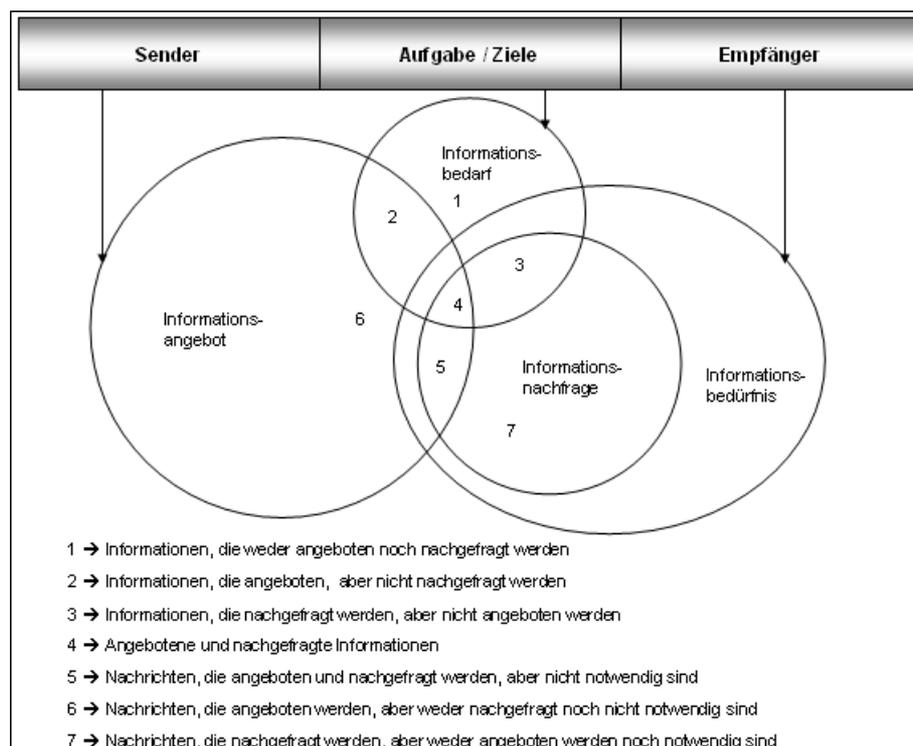
Subjektive Dimension der Informationsüberlastung

Subjektiv ist die Informationsüberlastung in dem Informationsverhaltensverhalten des Menschen zu suchen. Das Individuum versucht immer mehr Daten zur Verfügung zu haben, als es verarbeiten kann. Dieser wahrgenommene Zustand (Gefühl) kann als Stress empfunden werden.

Die optimale Informationsmenge ist von Person zu Person unterschiedlich

Die Bestimmung der optimalen Informationsversorgung stellt sich in Organisation oft als problematisch dar, denn Mitarbeiter haben unterschiedliche Bedürfnisse hinsichtlich der Informationsversorgung. Die Folge ist, dass Informationen die von systeminternen und –externen Quellen (Informationsangebot) bereitgestellt werden, sich oft inhaltlich nicht mit den Informationen decken, welche notwendig (Informationsbedarf), oder nachgefragt (Informationsnachfrage) werden. Neben dem objektiven Bedarf (benötigt zur Aufgabenerfüllung), besteht auch ein subjektives Bedürfnis nach Informationen (Informationsbedürfnis), das zum Teil von den Organisationen erfüllt werden muss. Trotz der Zunahme des Informationsangebotes ist es diesem nur zum Teil möglich den Informationsbedarf zu decken. Dies wird auch als „Mangel im Überfluss“ bezeichnet.

■ Graphik 2: Die Diskrepanz in der Informationsversorgung

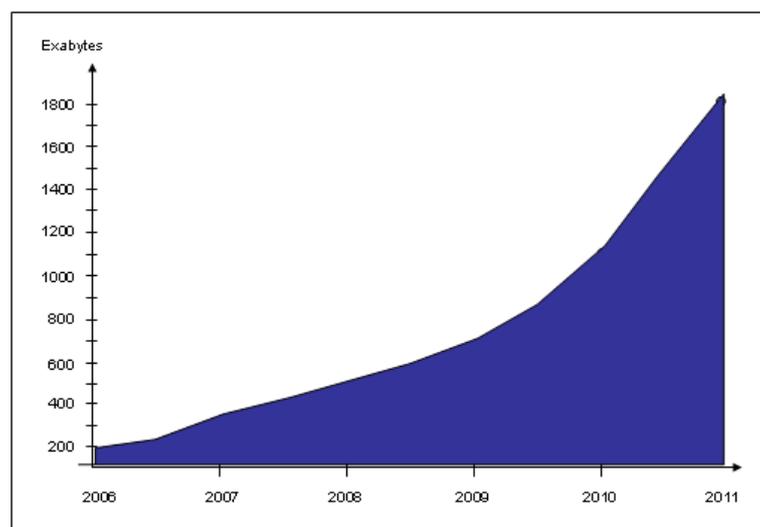


■ Die Entwicklung der Informationsmenge

Die Informationsmenge wächst in den nächsten Jahren exponentiell

In der Geschichte war es immer vorteilhaft, mehr Informationen als jemand anderes zur Verfügung zu haben. Informationen haben unter anderem die Verbreitung der Kultur und die Entwicklung des Handels und der Technologie ermöglicht. Es gab keinen Nachteil, mehr Informationen als notwendig zu besitzen. Doch durch den Einsatz modernster IKT steigt die Informationsmenge ins Unermessliche an. Laut einer Prognose von IDC (The Diverse and Exploding Digital Universe) steigt die digitale Informationsmenge bis zum Jahr 2011 auf ca. 1.800 Exabytes (1800 Exabytes sind 1800 Milliarden Gigabytes).

■ Graphik 3: Wachstum der Informationsmenge (IDC, The Diverse and Exploding Digital Universe)



■ Research Study: Ausgangslage und Umsetzung der Untersuchung

Ausgangslage:

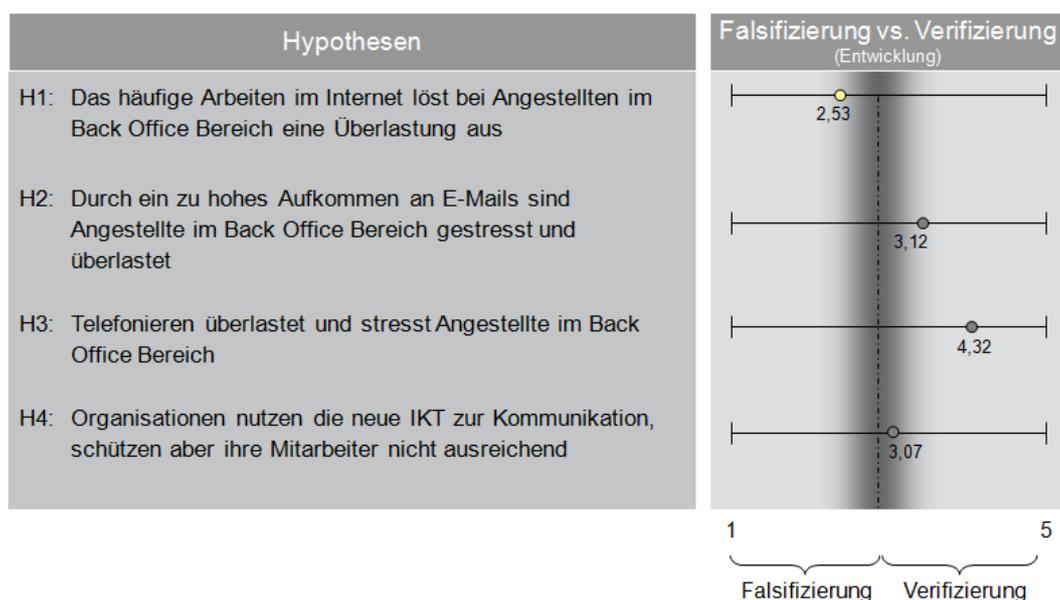
Um die festgestellten Auswirkungen der Informationsüberlastung zu bestätigen und einen Überblick über den Status Quo der selbigen zu erhalten, ist diese empirisch gestützte Untersuchung durchgeführt worden. Um eine möglichst breite Basis und unterschiedliche Blickwinkel auf die gestellten Fragen zu erhalten, sind verschiedene Hierarchieebenen in verschiedenen Organisationen befragt worden. Hierbei sind vier Kernbereiche näher betrachtet worden:

- Allgemeines Nutzungsverhalten neuer Medien (mit besonderem Fokus auf das Internet),
- Benutzung von E-Mails,
- Verwendung anderer Kommunikationskanäle,
- Informationskultur der Organisationen.

Umsetzung:

Acht Organisationen aus verschiedenen Branchen, mit verschiedenen Rechtsformen und Umsatzgrößen haben an der Studie teilgenommen: 40 Back Office Angestellte (Ø 39,5 Jahre, 56% männlich), im Verhältnis 1:3 zwischen Management (Führungskraft mit Budget und Personalverantwortung) und Angestellten. Um zusätzlich einen Einblick in die Informationskultur der Organisationen zu erhalten, sind durch die 8 Organisationen Experten bestimmt worden (alle aus dem IT-Bereich), die einen modifizierten Fragebogen erhielten. Im Durchschnitt verbrachten die 40 Teilnehmer 6 Std./tägl. vor dem PC (leit. Angestellte 5 Std.) bei durchschnittlich ca. 41,8 Std. Wochenarbeitszeit.

■ Graphik 4: Hypothesen der Untersuchung



■ Punktuelle Detailauswertung der Hypothesen

H1: Das häufige Arbeiten im Internet löst bei Angestellten im Back Office Bereich eine Überlastung aus

43% der Befragten haben im Internet ein Gefühl der Unendlichkeit, welches vor allem bei ständigen Verlinkungen auftritt. Die ständige Weiterleitung um eine Information zu erhalten, wird als Hindernis angesehen und kann zu einer Überlastung führen. Mehr als die Hälfte (60%) empfindet die Zeit im Internet als effizient und bei zwei Interviewten stellt sich gar kein Gefühl der Effizienz ein. Nach Auswertung aller Antworten wurde die Hypothese 1 tendenziell falsifiziert.

Mit einem Wert von 2,53 (auf einer Skala von 1 bis 5) sind die Befragten mehrheitlich nicht durch das Internet belastet.

H2: Durch ein zu hohes Aufkommen an E-Mails sind Angestellte im Back Office Bereich gestresst und überlastet

Die meisten der Studienteilnehmer (53%) kamen mit dem Medium E-Mail zwischen 1996 und dem Jahr 2000 das erste Mal in Kontakt und nutzen es seit dem regelmäßig. 40% nutzten die E-Mail schon vor 1996 als Kommunikationsmittel. Keiner der Befragten arbeitet ohne E-Mail. Durchschnittlich verbringen die Teilnehmer 77 Minuten pro Arbeitstag mit dem Lesen und Schreiben von E-Mails, wobei durchschnittlich nur 34% dieser Zeit mit

Schreiben verbracht wird. Das die Teilnehmer prozentual mehr mit dem Lesen der E-Mails beschäftigt sind als mit dem Schreiben, liegt unter anderem an dem hohen Anteil von bedeutungslosen E-Mails. Im Durchschnitt sind 31% der erhaltenen E-Mails ohne arbeitsrelevante Bedeutung für die Befragten. In dieses Drittel flossen die so genannten Spam-Mails ein. Zur Relativierung muss beachtet werden, dass alle untersuchten Organisationen über Spam-Filter verfügen. Eine der Kernfragen dieses Abschnitts ist, ab welcher E-Mailanzahl bei den Teilnehmern ein Gefühl der Überforderung auftritt. Dies geschieht im Durchschnitt aller Befragten ab einer Anzahl von täglich 61 E-Mails. Ein besonders starkes Überforderungsgefühl tritt dabei an den Tagen nach Abwesenheiten, z.B. Urlauben auf, an denen eine aufgehäufte Anzahl an E-Mails zu bearbeiten ist. In den Interviews gaben die Teilnehmer an, teilweise bis zu drei Tage zu benötigen, um diese Ansammlung zu bearbeiten. Es treten auch Fälle auf, bei denen Führungskräfte 2-3 Tage vor Ihrem Urlaubsende zurückkehren, um die immense Anzahl von unbearbeiteten E-Mails zu bearbeiten. Während den Interviews fiel des Weiteren auf, dass sich die Grenze der Überforderung an die Belastung anpasst. So fühlten Teilnehmer, mit wenig E-Mailaufkommen, sich auch bei einer geringeren Grenzanzahl überfordert.

Nach Auswertung aller Antworten des Fragekomplexes wurde die Hypothese 2 verifiziert. Mit einem Wert von 3,12 (auf einer Skala von 1 bis 5), sind die Befragten mehrheitlich durch das Kommunikationsinstrument E-Mail gestresst und überlastet.

*H3: Telefonieren
überlastet und stresst
Angestellte im Back Office
Bereich*

Die Befragten telefonieren im Durchschnitt 63 Minuten pro Tag. Damit verbringen sie nur 14 Minuten weniger Zeit mit telefonieren, als mit der Bearbeitung von E-Mails. Dies bestätigt den Wert 4,43 (Skala von 1 bis 5), den die Teilnehmer im Durchschnitt angeben, um das Telefon in Relation zur E-Mail zu bewerten. Trotzdem wurde von vielen Befragten angegeben, dass sie das Gefühl haben, die E-Mail verdränge zunehmend das Telefon. Das Verhältnis zwischen eingehenden und getätigten Anrufen ist nahezu identisch (49% selbstgetätigte Anrufe).

Nach Analyse der Antworten dieses Abschnitts konnte die Hypothese 3 eindeutig verifiziert werden. Mit einem Wert von 4,32 (auf einer Skala von 1 bis 5), sind sich die Befragten mehrheitlich sehr sicher, durch ständige Unterbrechungen des Telefons gestresst und überlastet zu sein.

*H4: Organisationen nutzen
die neue IKT zur
Kommunikation, schützen
aber ihre Mitarbeiter nicht
ausreichend.*

Nur wenn die technische Infrastruktur gegeben ist, kann sie von der Organisation auch zur Kommunikation verwendet werden. Ausgehend von den drei größten Beschleunigern der Informationsüberlastung (Internet, E-Mail und Telefon), werden genau diese untersucht. So besitzen die Mitarbeiter der befragten Organisationen zu den besagten Medien, fast uneingeschränkten. Die technische Infrastruktur steht den Mitarbeitern in ausreichendem Maße zur Verfügung. Die Frage nach einem existierenden Verhaltenskodex für neue Medien, beantworteten vor allem die großen Unternehmen mit einem klaren „Ja“, obwohl auch bei diesen, nicht systematisch die Einhaltung kontrolliert wird. Kleinere Organisationen verzichten dagegen auf diese Hilfestellung und vertrauen auf die gewissenhafte Nutzung durch ihre Angestellten. So ist es

Mitarbeitern in fast allen Organisationen erlaubt, die neuen Medien, in einem gewissen Rahmen, auch für Privatzwecke zu gebrauchen.

Die teilnehmenden Organisationen nutzen die E-Mail gezielt, um Informationen aus dem Management an Mitarbeiter weiterzuleiten und auch um einen Informationsaustausch auf derselben Hierarchieebene zu gewährleisten. Nach Auswertung der für dieses Kapitel entscheidenden Fragen wurde Hypothese 4 verifiziert.

Mit einem Wert von 3,07 (auf einer Skala von 1 bis 5) nutzen die befragten Organisationen mehrheitlich die neuen Medien als Kommunikationsinstrument, schulen ihre Mitarbeiter aber gleichzeitig zu wenig in deren Umgang.

Die Problematik von Unterbrechungen durch neue Medien

Personen, die aufgrund von ständig ankommenden Informationen nicht mehr konzentriert einer Aufgabe nachgehen können, werden durch Unterbrechungen behindert und ihre Entscheidungsqualität nimmt ab. Auch in dieser empirisch gestützten Studie gaben die Befragten mehrheitlich an, dass sie durch Telefon (87%) und E-Mail (65%) häufig unterbrochen werden und so ihre Arbeit leide.

■ Die Vermeidung von Information Overload

Zum Schutz entwickelt der Mensch Anpassungs- und Schutzmechanismen

Ohne Maßnahmen gegen die Informationsüberlastung, entwickelt der Mensch bei steigender Belastung eigene effizienzmindere Anpassungs- und Schutzmechanismen. Ab einem gewissen Punkt der Überlastung ergreift er folgende Gegenmaßnahmen:

Auslassung: Temporäres unsystematisches Nichtverarbeiten von Informationen durch Überspringen von Informationen.

Fehler: Falsches Verarbeiten von Informationen.

Bildung von Warteschlangen: Zeitliches Aufschieben eines Teiles der Verarbeitung bei Spitzenbelastung auf nachfolgende Perioden.

Filtern: Systematisches Vernachlässigen von gewissen Informationskategorien mit Hilfe von Prioritätsregeln.

Approximation: Ungenaue und wenig präzise Verarbeitung der Informationen, z.B. durch Verdichtung der Informationen.

Mehr-Kanal-Verarbeitung: Gleichzeitiges paralleles Verarbeiten von Informationen durch mehrere Subsysteme.

Flucht: Abbruch der Informationsverarbeitung.

Mengen-, Zeit- und Qualitätsprobleme beeinflussen sich gegenseitig

Für Organisationen sind die Folgen dieser Schutzreaktionen sehr kostspielig, da nicht nur weniger Informationen verarbeitet werden, sondern die Reaktionen auch unkontrolliert ablaufen, was zu versteckten Fehlern führen kann. Diese Fehler werden oft erst sehr spät erkannt und führen im schlimmsten Fall zu falschen Entscheidungen.

Maßnahmen für Organisationen und Personen, die helfen das Information Overload Problem zu lösen, müssen deshalb grundsätzlich an der Vermeidung der Überlastung ansetzen. Als Hauptansätze zur Vermeidung können dabei die folgenden drei Probleme angesehen werden.

Das **Mengenproblem** beinhaltet die Frage nach dem wirklich erforderlichen Umfang der benötigten Informationen.

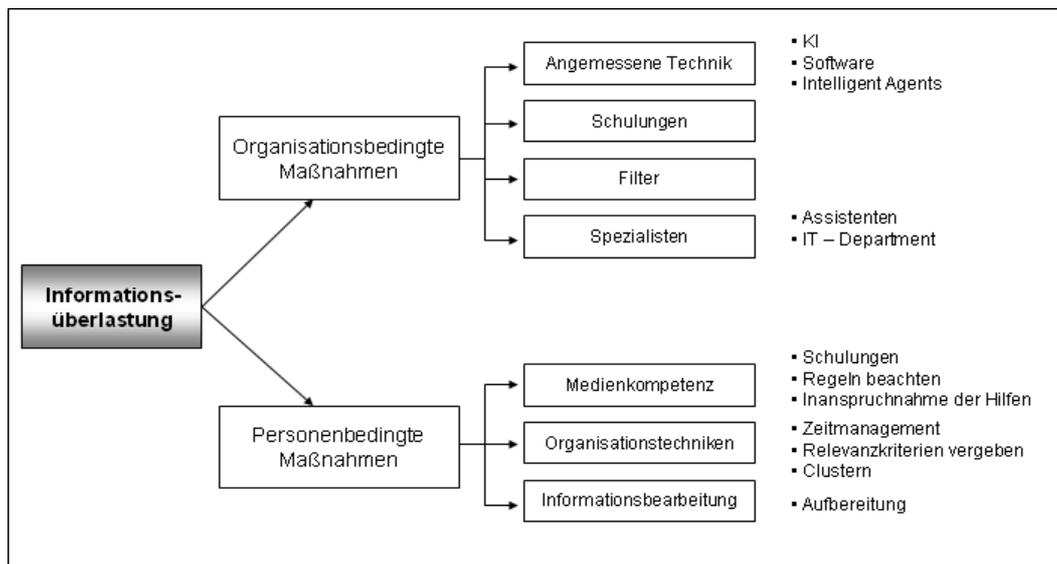
Das **Zeitproblem** entsteht durch die dynamisch wachsende Informationsmenge, die in immer kürzer werdenden Perioden verarbeitet werden muss.

Das **Qualitätsproblem** beschreibt die Relevanz der vorhandenen Informationen. Dabei ist von Bedeutung, welche Eigenschaften Daten haben müssen, um für Entscheidungen bedeutsam zu sein.

Die beschriebenen Probleme beeinflussen sich gegenseitig. So nimmt das Zeitproblem infolge einer Quantitätsreduzierung genauso ab, wie das Mengenproblem. Durch diese Korrelation werden Maßnahmen gegen die Informationsüberlastung noch lohnender.

Da nur ein Bruchteil der vorhandenen Informationen verarbeitet werden kann, müssen sowohl Organisationen, als auch Individuen Strategien zur Vermeidung von Informationsüberlastung beitragen. In Graphik 6 ist die bereits erwähnte Maßnahmenteilung zwischen Organisationen und Individuen grafisch dargestellt und mit einigen exemplarischen Beispielen hinterlegt.

Graphik 6: Maßnahmenbaum für Organisationen und Individuen



■ ■ Das Schulungsdefizit

Ein wichtiger Hebel für Organisationen um Informationsüberlastungen zu vermeiden, sind Schulungen. Ziel dieser Schulungen sollte es sein, Mitarbeiter mit Technologien und Tools vertraut zu machen, die einer Informationsüberlastung vorbeugen. Dies gilt nicht nur für neu eingeführte Technologien, sondern auch für bereits im Gebrauch befindliche Technologien, wie Telefon und Mailprogrammen. Denn gerade bei dieser Problematik ist ein gravierender Schulungsmangel nachgewiesen worden.

Nur 17% der befragten Organisationen schulen ihre Mitarbeiter in Umgang und Gebrauch der neuen Medien. Der Umgang wird oft vorausgesetzt und als selbstverständlich angesehen. Dies führt dazu, dass viele der möglichen Funktionen, die z.B. ein Mailprogramm bietet nicht bekannt sind.

■ ■ Graphik 7: Schulungsdefizit der Unternehmen



Schulungsdefizit

Erklärung

- Investitionen in IKT übersteigen die Ausgaben für Schulungen um ein Vielfaches
- Organisationen beschäftigen wenig „Informationsspezialisten“
- Hier liegt ein riesiges ungenutztes Verbesserungspotential

■ ■ Konkrete Maßnahmen

Konkrete Maßnahmen zur Vermeidung von Information Overload für die beschriebenen Medien: Internet, E-Mail und Telefon betreffen hauptsächlich die Ebene des Individuums, denn diese Maßnahmen können nur dann zur vollen Entfaltung gelangen, wenn versucht wird sie permanent umzusetzen. Die hier vorgestellten Anregungen sollen dabei vor allem ein Mittel zur Selbsthilfe darstellen. Einige der Maßnahmen können helfen, die Wichtigkeit der Medienbeherrschung in unserer heutigen Zeit zu erkennen. Konkrete Lösungsansätze lassen sich medienübergreifend in den folgenden 10 Punkten zusammenfassen:

■ ■ Graphik 8: Zehn individuelle Lösungsansätze

Lösungsansätze	
1	Reduzieren Sie die Quantität der eingehenden Informationen.
2	Strukturieren Sie Ihre Arbeitsaufgaben und priorisieren Sie sie.
3	Verbessern Sie Ihre Medienkompetenz.
4	Bewerten Sie jede Nachricht nach ihrem Informationsgehalt.
5	Achten Sie auf die Qualität der Informationen.
6	Verlangen Sie, auch von Kollegen und Partnern, eine Qualitätskontrolle.
7	Filtern Sie eingehende Informationen.
8	Wählen Sie bewusst die Quellen Ihrer Informationen
9	Suchen Sie konsequent nur nach Informationen, die Sie benötigen.
10	Verzichten Sie darauf alles wissen zu müssen.

■ ■ Fazit

Die Auswirkungen der Informationszunahme und deren Ausbreitung kann man bereits mannigfaltig beobachten: Wahlergebnisse, die vor Schließung der Wahllokale über Twitter versendet werden, enorme Budgetzuwächse im IT-Bereich oder Burnouts von Managern, die zu jeder Zeit erreichbar sein müssen. Information Overload ist ein Phänomen, welches sich durch die ständige Verbesserung der IKT in den nächsten Jahren verstärken wird. Gleichzeitig werden sich aber auch die technischen Lösungen zur Bekämpfung des selbigen verbessern. Außerdem werden Menschen und Organisationen für dieses schwierige Thema sensibilisiert und es werden sich Maßnahmen zur Vermeidung durchsetzen. Es ist jedoch zu bezweifeln, dass diese sich in einem ähnlichen Tempo entwickeln wie das Phänomen der Informationsüberlastung.

Die perfekte Antwort auf die Frage, wie man die Informationsüberlastung verringert, wird und kann es nicht geben, denn jede Person und Organisation muss individuell auf ihre eigenen Besonderheiten reagieren und sich Strategien zur Abwehr zurechtlegen. Dennoch existieren schon eine Reihe von Strategien, wie in diesem Beitrag skizziert, um gezielter und effektiver mit dem Gut „Information“ umzugehen. Wichtig ist sich nicht einfach dem „Information Overload“ auszuliefern, sondern pro-aktiv damit umzugehen.

■ Über den Autor

Thomas Rachfall



Thomas Rachfall ist Senior Consultant bei Dressler & Partner. Er führt Beratungsprojekte für nationale und internationale Klienten in den Bereichen Shared Services, Business Process Outsourcing und Offshoring durch. Weitere Spezialgebiete sind Benchmarking Studien und Prozessanalysen.

Er ist Diplom Wirtschaftsingenieur (FH) der HTW Berlin und hält einen Master of Engineering der Beuth Hochschule. Zudem promoviert er an der Caledonian University Glasgow.

Dressler & Partner wurde von Prof. Dr. Sören Dressler gegründet und bietet seinen Klienten ein Full-Service Angebot zur Optimierung der betrieblichen Support-Funktionen. Unser Ziel ist es, Effizienz und Effektivität im Back Office kontinuierlich zu verbessern.

Die drei Business Units Management Consultants, Global Research Institute und Academy bilden ein umfassendes Dienstleistungsportfolio für die Bereiche Unternehmensberatung, Markt- & Standortforschung sowie Weiterbildung.

Weitere Informationen erhalten Sie auf unserer Website:
www.dressler-partner.com

Imprint/ Impressum:

Global Research Journal – Special Edition - ISSN 2190-0388 - € 29,90 published by the Dressler Consultants LLC & CO KG, Treskowallee 26, 10318 Berlin, Germany, Phone +49 30 5001226-0, Fax +49 30 5001226 29, Email: info@dressler-partner.com, Web: www.dressler-partner.com
Editor-in-charge: Sandra Dressler
Please send all address correspondence about subscriptions to this address. Postmaster: Send address changes to this address.

© 2010 Dressler Consultants LLC & Co KG. All rights reserved. Subscribers: If the postal services alert us that your journal is undeliverable, we have no further obligation unless we receive a corrected address within three month.

**Dressler & Partner
Global Research Institute**

**Treskowallee 26 • 10318 Berlin Germany
Phone: +49.30.500 1226-0 • Fax: +49.30.500 1226-29
E-mail: info@dressler-partner.com • www.dressler-partner.com**